

JEFERSON MACHADO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO
NO BANCO REAL
(AGÊNCIA TRINDADE)**

FLORIANÓPOLIS

2003

JEFERSON MACHADO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO
NO BANCO REAL
(AGÊNCIA TRINDADE)**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina
Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial
para obtenção do grau de Bacharel em Administração da
Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração
em Administração Geral

Professor Orientador: Dr. Gerson Rizzatti

FLORIANÓPOLIS

2003

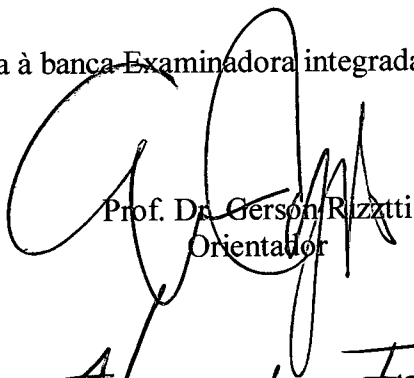
JEFERSON MACHADO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO
NO BANCO REAL
(AGÊNCIA TRINDADE)**

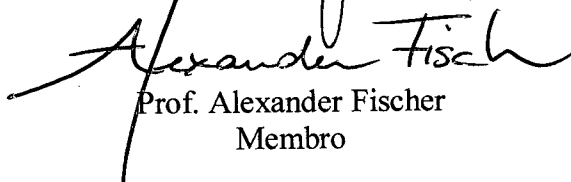
Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 2 de julho de 2003.

Prof. Sinésio Stefano Dubiela Ostroski
Coordenador de Estágios

Apresentada à banca Examinadora integrada pelos professores:



Prof. Dr. Gerson Rizzatti
Orientador



Prof. Alexander Fischer
Membro



Prof. Nelson Colossi
Membro

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pela força e sabedoria nos momentos certos.

A meu orientador, Prof. Gerson, pelo incentivo e aprendizado. A todos meus amigos, em especial a Cristian, Rodrigo e Maurício, que de alguma forma contribuíram para a efetivação deste trabalho.

Dedicatória

Dedico este trabalho aos meus pais, Pedro e Valdiria, e minha esposa Glaucia, que tanto amo e prezo.

RESUMO

MACHADO, Jeferson. Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso no Banco Real (Agência Trindade). 2003. 68 f Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Este trabalho teve como objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários que trabalham no Banco Real na Agência Trindade. Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva com encaminhamento qualitativo. Em um primeiro momento, foi abordada a teoria existente, que trata do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho e modelos propostos por alguns autores. Em um segundo momento, descritivo, realizou-se entrevistas com os funcionários da organização. O modelo para as entrevistas teve como base o modelo de aferição de Qualidade de Vida no Trabalho proposto por Walton (1973). Em um terceiro momento, foram analisadas as entrevistas sobre Qualidade de Vida no Trabalho, buscando conhecer através dos dados coletados e da observação direta, o significado de Qualidade de Vida no Trabalho, o grau de satisfação desta, na percepção dos funcionários. Na visão dos colaboradores o Banco Real mostra-se interessada em proporcionar Qualidade de Vida no Trabalho, mas alertam que ainda há o que melhorar, como a integração social no ambiente de trabalho e o processo de determinação das metas individuais a serem alcançadas.

Palavras CHAVE : Qualidade de Vida no Trabalho, ambiente de Trabalho.

ABSTRACT

This work had as objective to analyze the life quality in the employees' work that you/they work in the Real Bank in the Agência Trindade. It is an exploratory and descriptive research with qualitative direction. In a first moment, the existent theory was approached, that is about the concept of Quality of Life in the Work and models proposed by some authors. In a second moment, descriptive, he/she took place interviews with the employees of the organization. The model for the interviews had as base the model of Quality of Life in the Work proposed by Walton (1973). In a third moment, the interviews were analyzed about Quality of Life in the Work, looking for to know through the collected data and of the direct observation, the meaning of Quality of Life in the Work, the degree of satisfaction of this, in the employees' perception. In the collaborators' vision the Real Bank is shown interested in providing Quality of Life in the Work, but they alert that there is still the one to improve, as the social integration in the work atmosphere and the process of determination of the individual goals be she reached.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Caracterização da organização.....	10
1.2 Tema e problema.....	12
1.3 Justificativa	13
1.3.1 Importância	14
1.3.2 Oportunidade	14
1.3.3 Viabilidade	15
2 OBJETIVO.....	16
2.1 Objetivo geral.....	16
2.2 Objetivos específicos.....	16
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
3.1 Breve histórico do conceito de qualidade.....	17
3.2 Concepções sobre o trabalho.....	19
3.3 Histórico da preocupação com o trabalhador.....	20
3.4 Origens e evolução dos estudos sobre a QVT.....	20
3.5 Conceituando QVT.....	22
3.6 QVT no Brasil.....	27
3.7 Modelos e fatores que predizem QVT.....	27
3.7.1 Nadler Lawler.....	27
3.7.2 Siqueira e Coletta.....	28
3.7.3 Willian Westley.....	29
3.7.4 Wether e Davis: a QVT e o projeto de cargos.....	31
3.7.5 Hackman e Oldhan: o modelo das dimensões básicas da tarefa.....	32
3.7.6 Walton: uma proposta para QVT.....	32
4 METODOLOGIA.....	36
4.1 Caracterização da pesquisa.....	36
4.1.1 Abordagem.....	36
4.1.2 Perspectiva da pesquisa.....	36
4.2 Tipo de pesquisa.....	37
4.2.1 Quanto aos meios.....	37
4.2.2 Quanto aos fins.....	38
4.3 Delimitação da pesquisa.....	38
4.3.1 População.....	38
4.3.2 Amostra.....	38
4.4 Técnica de coleta de dados.....	38
4.4.1 Tipo de dados.....	38
4.4.2 Instrumento de coleta de dados.....	39
4.5 Técnica de análise dos dados.....	40
4.6 Limitação da pesquisa.....	41
5 APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	42
5.1 Ações para QVT no Banco Real.....	42
5.2 Perfil dos funcionários.....	44
5.2.1 Quanto ao sexo.....	45
5.2.2 Quanto a idade.....	45
5.2.3 Quanto ao tempo de serviço.....	46
5.2.4 Quanto ao grau de instrução.....	46

5.3	Análise dos resultados.....	47
5.3.1	Significado de QVT.....	47
5.3.2	Percepção da QVT entrevistados no local de trabalho.....	49
5.3.3	Compensação justa e adequada.....	49
5.3.4	Condições de trabalho.....	52
5.3.5	Objetivos e metas.....	53
5.3.6	Uso e desenvolvimento das capacidades.....	54
5.3.7	Oportunidade de crescimento.....	55
5.3.8	Integração social da organização.....	57
5.3.9	Constitucionalismo.....	58
5.3.10	O trabalho e o espaço total de vida.....	59
5.3.11	Relevância social do trabalho.....	60
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	63
6.1	Conclusões.....	63
6.2	Recomendações.....	64
6.3	Sugestões.....	65
	REFERÊNCIAS.....	66
	APÊNDICE – Entrevista estruturada.....	68

1 INTRODUÇÃO

Numa época em grandes transformações, onde a preocupação está centralizada nos lucros e produtividade a Qualidade de Vida no Trabalho focaliza seus esforços nas necessidades do trabalhador. A importância em avaliar a QVT numa organização proporciona detectar falhas que podem gerar baixa produtividade ou perda na qualidade do serviço prestado.

1.1 Caracterização da organização

O Banco Real - que hoje possui uma rede de aproximadamente 1.400 agências, onde trabalham mais de 16.500 funcionários - nasceu na cidade de Belo Horizonte, em Minas Gerais, em 16 de junho de 1925.

Num cenário de incerteza econômica, o advogado Clemente de Farias – então com 34 anos de idade e ex- deputado estadual - iniciou as atividades de uma cooperativa cujo objetivo era oferecer crédito aos produtores rurais mineiros. Em dois anos transformou-se em uma instituição bancária – o Banco da Lavoura de Minas Gerais.

Em 1929, devido ao seu crescimento contínuo, transformou-se em sociedade anônima. Já em 1937, contava com 25 agências e 14 escritórios. O, então, Banco da Lavoura de Minas Gerais ocupava a posição de 25ª instituição financeira do país.

O ano de 1948 é marcado pela substituição de Clemente de Faria – falecido em outubro, aos 57 anos – pelo seu filho Dr. Aloysio de Andrade Faria.

A denominação Banco Real S.A. foi adotada em 1971. No seu cinquentenário, ano de 1975, depois de várias incorporações, o banco contava com a maior rede nacional de

agências (512) e 10 unidades no exterior. De 1975 a 1998 o Banco Real buscou manter a sua posição entre os quatros maiores bancos privados brasileiros.

Em meados de 1998, quando seu patrimônio líquido somava US\$ 796 milhões, atuava em 13 países, com 1.400 agências e 16.500 funcionários, foi anunciada a compra do Banco Real pelo ABN AMRO Bank

O ABN AMRO Bank, atualmente um dos maiores bancos do mundo, foi formado pela união de dois importantes bancos holandeses – o Algemene Bank Nederland N.V. (ABN Bank) e o Amsterdam-Rotterdam Bank (AMRO Bank) – em 1991. A trajetória destas instituições que formaram o ABN AMRO Bank, porém, começou no início do século passado, quando foram fundadas as companhias que deram origem a elas.

A história do ABN Bank começa em 29 de março de 1824, quando o rei holandês Willem I fundou uma companhia comercial de navegação para promover o comércio de seu país com a região hoje conhecida como Indonésia: a Nederlandsche Handel-Maatschappij (NHM). Mais de um século depois, em 1964, essa companhia uniu-se ao De Twentsche Bank, uma empresa que atuava no mercado financeiro holandês desde 1861, formando o ABN Bank.

Coincidentemente, foi também em 1964 que nasceu o AMRO Bank, através da fusão de outras duas importantes e tradicionais instituições financeiras holandesas: o Amsterdamsche Bank, fundado em 1871 e o Rotterdamsche Bank, fundado em 1863.

A presença mais marcante do ABN Bank na América Latina foi consolidada com a aquisição do Hollandsche Bank-Unie (HBU), em 1968.

Os comerciantes holandeses – que, de forma geral, mantinham freqüentes relações comerciais com os países sul-americanos – sempre tiveram interesse em contar com um banco na região para dinamizar seus negócios. Assim, em março de 1914, algumas

empresas holandesas uniram-se para formar o Banco Holandês da América do Sul. Como os principais acionistas deste novo Banco estavam o Rotterdamsche Bankvereening N.V., um precursor do AMRO Bank, e a Nederlandsche Handel-Maatschappij (NHM), uma trading company que abandonou as atividades comerciais para se concentrar no setor bancário e foi umas das precursoras do ABN Bank. No Brasil, as atividades do Banco Holandês da América do Sul foram iniciadas em 1917.

Em 1993, o Banco mudou sua matriz do Rio de Janeiro para São Paulo e adotou a marca internacional da organização, passando a denominar-se ABN AMRO Bank. Com seu patrimônio líquido em torno de US\$ 26,9 bilhões, atuando em 72 países, com 1.900 agências e 80.000 funcionários, no ano de 1998 Banco formalizou a aquisição do Banco Real (Banco Comercial, Empresas de Seguros e Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários) e adquiriu o Banco do Estado de Pernambuco (Bandepe).

1.2 Tema e problema

Diante do cenário economicamente globalizado ao qual nos deparamos nestes últimos tempos, gerador de mudanças drásticas tanto em ambientes sociais quanto empresariais, percebeu-se o avanço dos dirigentes organizacionais no que se refere a luta pela sobrevivência em decorrência da competitividade acirrada do mercado global. Competitividade esta, que para ser alcançada é necessário que as organizações certifiquem-se que seu grau de produtividade, diretamente ligado a qualidade de seus produtos e serviços oferecidos.

Dentro deste contexto, torna-se importante destacar o capital humano como impulsionador do desempenho organizacional, pois são as pessoas que desenvolvem os

projetos das empresas e através do atendimento de suas necessidades, desenvolvendo-as e maximizando sua potencialidades é que a empresa conseguirá desenvolver e atingir suas metas (FERNANDES, 1996)

Fundamentado nestes princípios, é condizente afirmar a intensa preocupação dos dirigentes organizacionais para com seus colaboradores, proporcionando-lhes condições apropriadas para realizar suas atividades de forma satisfatória, favorecendo desta forma o estudo e compreensão da Qualidade de Vida no Trabalho, tema central da pesquisa.

Segundo Vianna; Carvalho (apud BÚRIGO, 1997), as organizações se constroem ou se destróem pelo desempenho das pessoas que nelas trabalham. Não se concebem organizações estrategicamente vencedoras sem trabalhadores estrategicamente vencedores, e nem organizações motivadas sem pessoas motivadas; em consequência, não há qualidade, sem Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Assim pretende-se através desta pesquisa, verificar junto aos colaboradores das agências do Banco Real, quais os aspectos relevantes que determinam a Qualidade de Vida no Trabalho.

Partindo do pressuposto de que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é construída embasada no atendimento das necessidades dos indivíduos e das organizações formulou-se o seguinte problema de pesquisa - **Como se caracteriza a qualidade de vida no trabalho nas agências do Banco Real de Florianópolis?**

1.3 Justificativa

A escolha pelo tema de pesquisa “Qualidade de Vida no Trabalho”, justifica-se por considerar que o estudo em questão é de profunda relevância em toda e qualquer

organização, que tenha como objetivo o aperfeiçoamento das técnicas de desenvolvimento dos níveis de satisfação e de produtividade, aliada a qualidade de seus colaboradores, associados a programas de tal natureza.

1.3.1 Importância

O presente estudo tornou-se relevante por não haverem estudos anteriores sobre Qualidade de Vida no Trabalho na agência Trindade, mesmo porque a aquisição do Banco Real pelo ABN AMRO Bank é recente. O estudo servirá para a empresa, nos seus vários níveis hierárquicos em especial à gerência da Agência Trindade, tomar conhecimento da Qualidade de Vida no Trabalho na percepção de seus funcionários, possibilitando a definição de estratégias de ação que visem a melhoria dos serviços. Também proporcionará um feedback para a empresa. Para os funcionários que poderão externar possíveis fatores impeditivos de uma maior produtividade.

1.3.2 Oportunidade

A oportunidade deu-se pela facilidade que os resultados podem proporcionar em análises comparativas da Qualidade de Vida no Trabalho da Agência Trindade com outras agências do Banco Real, ou ainda, diagnosticar possíveis falhas no ambiente de trabalho, bem como de propor possíveis soluções para estas falhas, de maneira a aumentar o nível de qualidade de vida dos funcionários, trazendo benefício para a organização em geral.

1.3.3 Viabilidade

Quanto a viabilidade, este trabalho tornou-se viável pelo fato do pesquisador ser funcionário da empresa em questão, tendo total abertura para a efetivação do estudo e acesso a documentos e a pessoas da organização

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Analisar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) do Banco Real na agência Trindade, na percepção dos seus colaboradores.

2.2 Objetivos específicos :

- a) Identificar fatores relacionados a QVT na organização;
- b) Analisar os fatores de QVT na percepção dos colaboradores da organização;
- c) Apresentar sugestões que possam contribuir na obtenção de melhor Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores da agência do Banco Real da agência Trindade.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Breve histórico do conceito de qualidade

A busca pela qualidade vem mobilizando esforços de toda a ordem nas organizações e tem trazido resultados positivos. No entanto, “para obter um sucesso contínuo, a empresa tem de ser ‘expert’ na busca de resultados (qualidade de produtos/serviços), na manutenção de um clima interno motivador e na abertura para a inovação e a flexibilidade” (Paladini citado por Búrigo 1997,p.27). Desta forma, dificilmente uma organização que não dispensar o devido cuidado às dimensões essenciais que afetam aspectos comportamentais, terá êxito no atendimento das metas propostas em termos de qualidade, produtividade e competitividade. Dentro disto está relacionado o fator humano, que constitui-se num diferenciador no processo histórico da qualidade.

É bastante antigo o conceito de qualidade, mas apenas recentemente ela surge como função gerencial formal. De acordo com Vieira (1996), a evolução histórica deste conceito pode ser analisada em função de quatro etapas: a inspeção, o controle estatístico da qualidade, a garantia da qualidade e, finalmente, a gestão estratégica da qualidade.

Quanto à inspeção, que se deu no período da manufatura, a inspeção de qualidade ocorria informalmente. Somente a partir do século XX, que se formalizou a tal inspeção pela adoção de sistemas racionais de medidas, gabaritos e acessórios, influência dos trabalhos de Taylor e Fayol, citados por Búrigo (1997).

De acordo com Juran (1992), o maior benefício desta atividade foi reduzir os riscos de que produtos defeituosos chegassem aos clientes. Por outro lado, a inspeção criou a

crença de que a obtenção da qualidade era responsabilidade apenas do setor de qualidade e de mais nenhum outro.

O controle de qualidade entra em uma nova era quando passa a ser chamado de controle estatístico de qualidade no ano de 1931. Nesta fase, em vez da simples verificação do produto final com o padrão determinado pela produção, foi instituído que a correção deveria ser realizada durante todo o processo de fabricação. No entanto, o controle de qualidade continua restrito à fábrica.

A era da garantia da qualidade, surge na década de 60, só então a qualidade deixa a produção fabril para tornar-se uma disciplina com amplas implicações para o gerenciamento. Várias contribuições surgiram, como o estudo dos reais custos dos defeitos de Joseph Juran. Outra contribuição foi o surgimento do Controle Total da Qualidade de Armand Feigenbaum (apud Búrigo 1997). Para este autor, o controle da qualidade deveria iniciar com o projeto do produto e terminar com a satisfação do cliente. Com isto, tornou-se indispensável o comprometimento de todos os membros da organização e o controle da qualidade.

Na década de 70 e 80, a qualidade deixa de ser uma ação corretiva para tornar-se uma ação preventiva com enfoque estratégico, sempre focalizando o atendimento das necessidades do mercado de consumo. A partir deste ponto de vista, a empresa passa a estar toda envolvida e agindo cooperativamente.

Já em 1987, a qualidade abrange, também, a uniformidade dos requisitos a serem adotados em contratos de fornecimento de materiais ou serviços que traduzem e representem o consumo mundial, sendo que nos anos 90 a qualidade passa a ser um requisito e não mais um diferencial.

3.2 Concepções sobre o trabalho

Em toda a história, a concepção de trabalho vem evoluindo. Passou de uma concepção de sobrevivência, em busca de meios para satisfazer as necessidades básicas, até o dia de hoje, como vital e fundamental para todo o ser humano, essencial a vida e à própria felicidade (Búrigo, 1997).

Rodrigues (1998) traz a origem de trabalho no latim: “*tripalium*”, o termo “trabalho” é proveniente de um instrumento de tortura de escravos – “três paus”. Não obstante, hoje com a maior preocupação com o trabalhador lhe permitindo vantagens relevantes como reconhecimento, satisfação, o trabalho vem perdendo tal conotação.

O trabalho para Búrigo (1997) possui um forte potencial motivacional sobre a pessoa, a organização e as outras esferas da vida. Este potencial motivacional é traduzido fundamentalmente pelo trabalhador em gostar do que faz e em transformá-lo em fonte de satisfação e prazer.

Por outro lado, existem pessoas que trabalham compulsivamente, muitas por estarem viciadas ao trabalho, estas são chamadas de *Workaholik*. Esta obstinação pelo trabalho muitas vezes é estimulada no seio da própria organização como meio de competitividade, de assegurar cargos e posições que gerem *status* e poder (Búrigo, 1997).

Moraes (1992) ressalta que a relação do homem com o trabalho às vezes é conflituosa: ao mesmo tempo em que o trabalho é um fardo, dá sentido à vida; ao mesmo tempo em que ele dá *status*, define a identidade pessoal e o crescimento humano. Partindo deste pressuposto, o homem deve buscar melhorar sua qualidade de vida no trabalho como equilibrar as outras esferas da vida com o trabalho.

3.3 Histórico da preocupação com o trabalhador

Foi após a Revolução Industrial que se passou a estudar de maneira científica as condições de trabalho, portanto não é recente a atenção dada a satisfação do trabalhador e sua produtividade.

De início a preocupação estava voltada na racionalização da produção, frente ao comportamento do trabalhador diante de sua tarefa de aumentar a produtividade e os ganhos da empresa, pois o mercado incentivava a produção em escala e devido ao crescimento da população mundial e ao êxodo rural.

Os capitalistas mantêm seus empregados como assalariados, além do que a Revolução Industrial separa o produto do produtor. Fruto da mecanização da produção, o trabalho é desqualificado, resultando em salários baixos e longas jornadas.

Na Administração Científica de Taylor têm-se que o homem move-se puramente por razões de natureza econômica, assim seria o principal fator entre as relações empresa/trabalhador. Com a crescente alienação e desinteresse da classe trabalhadora, vários estudiosos começam a pesquisar outros fatores que interferissem na situação de trabalho. Desta forma, nos anos 20 surgem as primeiras preocupações científicas com as condições físicas do local de trabalho e a satisfação do trabalhador associada a produção industrial.

3.4 Origens e evolução dos estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho

A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho, tem origem desde o princípio da existência humana. Em outros contextos, recebendo outras denominações,

porém sempre em busca de satisfazer, facilitar e promover o bem estar ao trabalhador na execução de suas tarefas. (Rodrigues, 1998).

A Qualidade de Vida no Trabalho, surge em decorrência do crescimento das organizações e do aumento da complexidade das tarefas de gestão de pessoal, onde, as condições de trabalho passam a ser consideradas como elementos importantes no aumento da eficiência, fazendo adequar-se instrumentos e ferramentas de trabalho, arranjo físico das máquinas e equipamentos, bem como na melhoria do ambiente físico, afim de aumentar a eficiência do trabalhador.

Desde 1950, quando surge a abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, partindo da satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele mesmo. Nos Estados Unidos, nesta época, Louis Davis pesquisava modificações nas linhas de montagens para tornar a vida dos operários mais agradável e satisfatória em seu trabalho.

Somente na década de 60, tomaram impulso iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar os efeitos negativos do emprego na saúde e bem-estar geral dos trabalhadores (Vieira, 1996).

Contudo, o a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho” só foi introduzida, publicamente, no início da década de 70, pelo mesmo professor Louis Davis, agora ampliando o seu trabalho sobre o projeto e delineamento de cargos.

A crise energética e a alta inflação de 1974, no Estados Unidos, desacelerou e mudou os rumos da QVT. As empresas tiveram sua atenção chamada para uma forma de sobrevivência, passando os interesses dos funcionários para um segundo plano (Vieira, 1996).

Somente a partir de 1979 os estudos e pesquisas sobre QVT ressurgiram com grande perspectiva de desenvolvimento, diante de um contexto onde o mercado internacional se tornava cada vez mais forte, principalmente no Japão, e também da considerável diminuição do compromisso dos empregados com os seus trabalhos. As empresas do ocidente começaram a se preocupar com a ameaça de uma grande concorrência e, logo, a se interessar pelo estilo gerencial do Japão, onde surgiram novas técnicas de administração como, por exemplo, os Círculos de Controle de Qualidade – CCQ (Rodrigues, 1998).

A década de 80, conforme Búrigo (1997), foi marcada pela idéia de participação dos trabalhadores nas decisões organizacionais, ocasionando uma maior conscientização por parte dos trabalhadores que começaram a questionar seus direitos. E também uma situação onde as empresas se viram obrigadas a repensar suas condutas em relação aos seus funcionários.

Na atual década, a QVT, para vários autores, está difundida e tem acentuado desenvolvimento na Europa, além dos Estados Unidos, Canadá e México. Apesar de ser recente o tema no Brasil, algumas pesquisas sobre QVT estão se desenvolvendo no sentido de ampliar o conhecimento sobre o tema e também de adaptar um modelo à cultura nacional.

3.5 Conceituando QVT

A Qualidade de Vida no Trabalho está diretamente relacionada a satisfação das necessidades dos trabalhadores, ao seu desempenho e ao desenvolvimento da organização. Possuindo um conceito amplo que abrange fatores e desejos pessoais que podem ser entendidos como necessidades crenças, expectativas e valores do trabalho, além, de fatores

situacionais como ambiente de trabalho, sistema de recompensa, tecnologia e estado geral da economia (Walton, 1973, apud Fernandes e Gutierrez, 1988).

Muitos estudos, por muitos autores, em vários países, têm sido desenvolvidos sobre QVT. Dentre os quais vários estão ligados à satisfação das pessoas relacionada ao trabalho.

Não obstante, o conceito engloba, além de atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento a necessidades e aspirações humanas, calcado na idéia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa (Fernandes, 1996). Mesmo, como autores clássicos, Maslow e Herzberg, estudaram a QVT enquanto fatores motivacionais ligados ao desempenho humano (Vieira, 1996).

Segundo Quirino e Xavier (1987), Qualidade de Vida no Trabalho é uma abordagem que se efetivou dentro de um contexto da sociedade global, através de estudos de indicadores sociais. Caracterizado sob duas ênfases, ou seja, do ponto de vista dos empregados ressalta o bem estar e a satisfação do trabalho; por outro lado, enfatiza os efeitos da Qualidade de Vida no Trabalho sob a produção e a produtividade, valendo-se este último aos interesses da empresa.

Num conceito genérico, Davis citado por Búrigo (1997, p. 34), define QVT como sendo as “condições favoráveis ou desfavoráveis de um ambiente de trabalho para os trabalhadores”. Ainda sobre o conceito de QVT, Vieira (1996, p. 38) cita Guest, que de forma mais específica conceitua QVT como:

[...] um processo pelo qual uma organização tenta revelar o potencial criativo de seu pessoal, envolvendo-os em decisões que afetam suas vidas no trabalho. Uma característica marcante do processo é que seus objetivos não são simplesmente extrínsecos, focando melhora da produtividade e eficiência em si; eles também são intrínsecos no que diz respeito ao que o trabalhador vê como fins de auto-realização e auto-engrandecimento.

A Qualidade de Vida no Trabalho, é colocada por Rodrigues (1998, p. 21), como resultado da “direta combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização”.

Amplio e contingencial é o conceito da QVT, para Vieira e Hanashiro apud Vieira (1996), definido como:

[...]melhoria nas condições de trabalho – com extensão a todas as funções de qualquer natureza e nível hierárquico, nas variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais que venham, juntamente com políticas de Recursos Humanos condizentes, humanizar o emprego, de forma a obter-se um resultado satisfatório, tanto para os empregados como para a organização. Isto significa atenuar o conflito existente entre o capital e o trabalho.

Os estudos de qualidade de vida no trabalho, seja em organizações públicas, seja em instituições privadas, tem focado primordialmente as necessidades dos empregados. Sendo uma tentativa de amenizar ou resolver problemas que prejudicam o desempenho do empregado e, conseqüentemente o desenvolvimento da organização (QUIRINO e XAVIER 1987).

As pessoas são diferentes entre si e para tanto possuem valores que diferem quanto a capacidade de satisfazer suas necessidades pessoais, dificultando assim a formulação de estratégias gerais por parte da organização, para obtenção de uma melhor qualidade de vida no trabalho.

Para Nadler e Lawler (apud Rodrigues 1998), a concepção de QVT foi evolutiva, segundo o quadro da página seguinte:

QUADRO 01: Definições evolutivas da QVT na visão de Nadler & Lawler

PERÍODO	FOCO PRINCIPAL	DEFINIÇÃO
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou às conseqüências pessoais de experiência do trabalho.
1969/1975	Abordagem	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	Método	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.
1975/1980	Movimento	A QVT, como movimento, visa a utilização dos termos “gerenciamento participativo” e “democracia industrial” com bastante freqüência, invocador como ideais do movimento.
1979/1983	Tudo	A QVT é vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
Previsão Futura	Nada	A globalização da definição trará como conseqüência inevitável a descrença de alguns setores sobre o Termo QVT. E para estes QVT nada representará

FONTE: Rodrigues, 1998, p. 81.

Muitos empresários relacionam o conceito de QVT com sinônimo de custos, isto porque a qualidade está relacionada diretamente com as condições físicas, salários, melhoria de instalações, redução de jornada, plano de benefícios, etc., fatores estes que representam custos para a empresa. Porém deve-se estar entendido que são custos que trarão benefícios para a empresa, pois torna os funcionários mais satisfeitos e dispostos para o trabalho trazendo maior eficiência produtiva para a empresa.

A QVT prima em criar um envolvimento entre o funcionário e organização que se traduz em um nível de satisfação e motivação. Portanto, a QVT é importante para que o sistema produtivo venha a atingir seus objetivos produtivos, e essa é determinada pelos princípios e valores vigentes nesse sistema (Fernandes,1996).

Com a vista exposição, nota-se a falta de uma definição de consenso na literatura a respeito do significado da expressão Qualidade de Vida no Trabalho. Desta forma, para este trabalho, será utilizado o conceito de França (1998, p.42):

[...] qualidade de vida no trabalho é o conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhoria e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plena de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

Chegando o terceiro milênio, onde a qualidade dos serviços e dos produtos será o referencial diferenciador das organizações, acredita-se na importância da QVT para as organizações. O que fundamenta isto é o fato de alguns autores como Hackman e Odilhan (1975), Nadler e Lawler (1983), Siqueira e Coleta (1989) e Walton (1973), entre outros, terem desenvolvido modelos de QVT no intuito de apresentarem categorias ou indicadores que possam conceituar, predizer e avaliar os esforços de QVT nas organizações.

3.6 QVT no Brasil

Segundo Vieira (1996), vários pesquisadores brasileiros têm se dedicando ao estudo de qualidade de vida nas organizações brasileiras, principalmente a partir da década de 80, ampliando o conceito sobre o tema e abrindo novas discussões.

Pode-se começar citando Siqueira e Coleta, que segundo Vieira (1996), estes autores desenvolveram uma pesquisa objetivando levantar os fatores determinantes da QVT, a partir das percepções dos trabalhadores, em empresas industriais e comerciais de Uberlândia, Minas Gerais. Foram entrevistados 100 funcionários, sendo 50 deles do nível técnico- administrativo e os outros 50 do nível operacional. Para análise de dados, os outros autores partiram de um modelo que considera a organização como um sistema sócio-técnico, gerador de ocorrências agradáveis e desagradáveis, cujas conseqüências levariam as pessoas a dar sugestões para a modificação do sistema de trabalho.

3.7 Modelos e fatores que predizem QVT

Muitos autores desenvolveram estudos sobre QVT que servem de modelo para a avaliação do tema, este item pretende apresentar tais abordagens contempladas na literatura especializada. A seguir algumas propostas:

3.7.1 Nadler e Lawler (1983)

Nadler e Lawler indicam como atividades representativas de QVT (Vieira, 1996):

- 1) Participação nas decisões;

- 2) Reestruturação do trabalho através de enriquecimento de tarefas e grupos de trabalho autônomo;
- 3) Inovação no sistema de recompensas com influência no clima organizacional;
- 4) Melhora do ambiente de trabalho no que se refere a horas de trabalho, condições, regras e meio ambiente físico, entre outros.

3.7.2 Siqueira e Coletta (1989)

Estes autores, em sua pesquisa, partiram da percepção dos trabalhadores sobre os fatores determinantes da QVT. Esta pesquisa, segundo Vieira (1996), levantou como fatores determinantes de QVT: o próprio trabalho, as relações interpessoais, os colegas, o chefe, a política de recursos humanos e a empresa, configurados em cinco categorias:

- 1) Política de Recursos Humanos: política de cargos e salários, treinamento, educação, benefícios, estabilidade, cumprimento das regras e legislação trabalhista;
- 2) Trabalho: ambiente seguro/saudável, ausência de cobranças rígidas, oportunidade de participação nas decisões, informações suficientes e equipamentos adequados, tarefas enriquecidas e trabalhos em grupo, delimitação do espaço de trabalho de forma a permitir a viabilidade de outros níveis de vida do empregado, horário fixo de 8 horas, amizade entre colegas, contatos diretos com o patrão, tratamento adequado por parte dos clientes da organização;

- 3) Interações Pessoais: colegas – amizade, cooperação, confiança; e chefia – aberta ao diálogo, participativa, conhecimento técnico, compreensiva, autoridade, confiança;
- 4) Indivíduo: assiduidade, baixa rotatividade, satisfação com o que faz, responsabilidade, iniciativa, confiança em si mesmo, separação entre problemas pessoais e profissionais, residir em local de fácil acesso;
- 5) Empresa: imagem de organização, sólida, bem conceituada, regras bem definidas de funcionamento, administração eficiente.

3.7.3 Willian Westley (1979)

Este autor avalia a qualidade de vida nas organizações através de quatro indicadores fundamentais: o indicador econômico, o político, o psicológico e sociológico (Rodrigues, 1998).

O indicador econômico pode ser representado pela equidade salarial e equidade no tratamento recebido. O indicador político corresponde ao conceito de segurança no emprego, ao direito de trabalhar e não ser dispensado de forma discriminatória.

O conceito de auto-realização representa o indicador psicológico e, por fim, o indicador sociológico pode ser representado pelos conceitos de participação ativa em decisões relacionadas diretamente com o processo de trabalho, com as formas que as tarefas são executadas e com a divisão de responsabilidades dentro das equipes.

O seguinte quadro mostra de forma resumida os indicadores de QVT, segundo Westley:

Quadro 02: Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho segundo Westley (1979)
adaptado por Rushel (1993)

INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO			
ECONÔMICO	POLÍTICO	PSICOLÓGICO	SOCIOLÓGICO
- equidade salarial	- segurança emprego	- realização potencial	- participação nas decisões
- remuneração adequada	- atuação sindical	- nível de desafio	- autonomia
- benefícios	-retroinformação	- desenv. Pessoal	- relacionamento interpessoal
- local de trabalho	- liberdade de expressão	- desenv. Profissional	- grau de responsabilidade
- carga horária	- valorização do cargo	- criatividade	- valor pessoal
- ambiente externo	- relacionamento com a chefia	- auto-avaliação	
		- variedade de tarefa	
		- identificação com a tarefa	

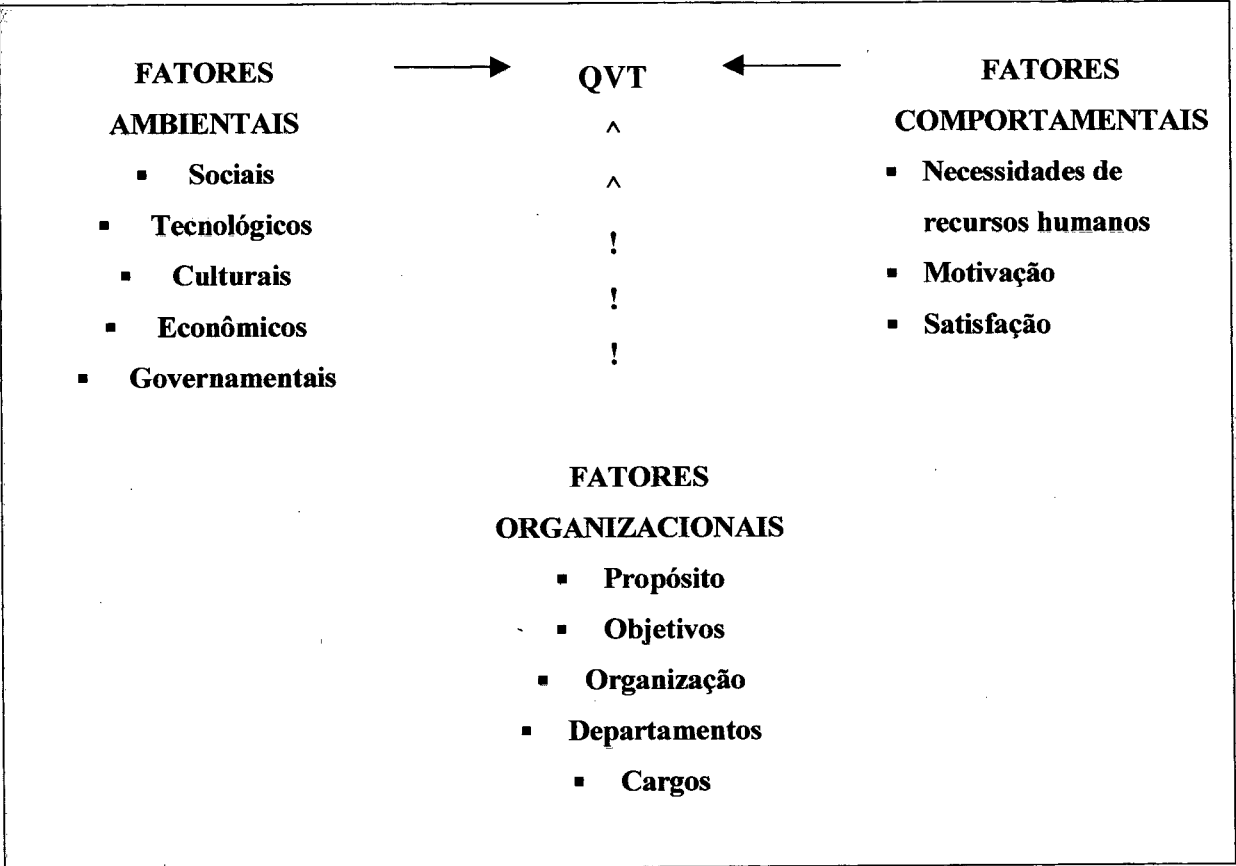
Fonte: Fernandes (1996, p.53)

Segundo Rodrigues (1998, p. 86), “os problemas políticos trariam como consequência a insegurança; o econômico, a injustiça; o psicológico, a alienação sociológico, a anomia” e como maneira de minimizar, ou até solucionar, estes problemas, Westley sugere o enriquecimento do trabalho tanto no que diz respeito ao individual como na reestruturação do grupo.

3.7.4 Wether e Davis: a QVT e o projeto de cargos

Estes autores, segundo Rodrigues (1998), analisam o projeto de cargos em três níveis: o organizacional, o ambiental e o comportamental. É o que mostra o quadro :

Quadro 03: Fatores que influenciam o projeto de cargo e a QVT, segundo Davis e Wether (1983)



Fonte: Rodrigues (1998)

Especificamente, no nível organizacional a abordagem é feita considerando a eficiência alcançada através da racionalização da produção, principalmente com a especialização das tarefas. No nível ambiental a habilidade e a disponibilidade de empregados, bem como suas expectativas sociais, são os dois pontos básicos considerados. Enfim, o nível comportamental é a parte mais sensível para o êxito num cargo, pois refere-

se às necessidades humanas e ao comportamento individual no ambiente de trabalho (Fernandes 1996).

3.7.5 Hackman e Oldham: o modelo das dimensões básicas da tarefa

Hackman e Oldham (1975) propõem um modelo das características da tarefa, que se baseia na idéia de que as dimensões da tarefa podem criar estados psicológicos críticos que podem gerar resultados positivos tanto para o trabalhador quanto para a organização. Segundo Búrigo (1997), com estes autores, a QVT pode ser avaliada em termos de:

Dimensões da tarefa;

- a) Estados psicológicos do trabalhador;
- b) Resultados pessoais e de trabalho.

Búrigo (1997), diz que este modelo permite sistematizar as dimensões ou características do cargo que os autores consideram ser determinantes para a QVT, através do potencial motivacional de uma tarefa em função de suas características intrínsecas.

3.7.6 Walton: uma proposta para QVT

Este autor contribui com uma estrutura de análise das características da QVT, na sua contribuição, ele propões oito categorias conceituadas que caracterizam as experiências do trabalhador no seu ambiente de trabalho. Como este modelo engloba desde a situação física

propriamente dita, até questões relacionadas com autonomia e auto-realização dos funcionários, pode ser considerado um dos mais abrangentes (Búrigo, 1997; Fernandes, 1996; Vieira, 1996).

Os oito termos do modelo de Walton podem ser operacionalmente definidos da seguinte maneira:

- 1) **Compensação adequada e justa:** A justiça do sistema de compensação é pesquisada através da adequação da remuneração ao trabalho que o trabalhador realiza, equidade interna (equilíbrio entre as remunerações na empresa) e equidade externa (comparação da remuneração com o mercado de trabalho);
- 2) **Condições de segurança e saúde do trabalho:** São considerados os fatores jornada de trabalho e ambiente físico, que não sejam perigosos em excesso ou prejudiciais à saúde do trabalhador.
- 3) **Uso e desenvolvimento de capacidades:** Refere-se às possibilidades do trabalhador satisfazer suas necessidades de utilização das habilidades e de conhecimentos, de desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como de retroinformação quanto ao seu desempenho;
- 4) **Oportunidade de crescimento contínuo e segurança:** Está relacionada às possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira na empresa, de crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma duradoura;
- 5) **Integração social na organização:** A ausência de diferenças hierárquicas demasiadamente marcantes, apoio mútuo, franqueza interpessoal e ausência de preconceito são pontos fundamentais para o estabelecimento de um bom nível de integração social nas empresas;

- 6) Constitucionalismo: O estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador e recursos contra decisões arbitrárias são necessários para que se estabeleça um clima de democracia;
- 7) O trabalho e o espaço total de vida: O trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar, suas atividades de lazer e comunitárias;
- 8) Relevância social da vida no trabalho: A atuação da empresa perante a sociedade pode ser verificada através da imagem, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento administração eficiente.

De acordo com o modelo de Walton (apud VIEIRA, 1996), dependendo do contexto, novos critérios, indicadores ou dimensões poderão ser gerados. O modelo surgiu através de pesquisas, observações e entrevistas, procurando identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho.

Pela sua ampla abrangência, o modelo proposto por Walton foi escolhido para servir de referencial teórico para o desenvolvimento desta pesquisa, com uma adaptação (*), no que diz respeito a inclusão do indicador ou dimensão nove (Objetivos e responsabilidades), tendo em vista da empresa analisada se tratar de uma instituição financeira, onde as metas e objetivos são uma constante, optou-se por abordar também esse tópico.

O quadro da próxima página possibilita maior visualização do modelo de Walton:

Quadro 04 – Os indicadores de QVT segundo Walton (1973)

FATORES	DIMENSÕES
1. Compensação justa e adequada	Renda adequada ao trabalho Equidade interna Equidade externa
2. Condições de trabalho	Jornada de trabalho Ambiente físico seguro e saudável
3. Uso e desenvolvimento das capacidades	Autonomia Significado da tarefa Identidade da tarefa Variedade da habilidade Retroinformação
4. Chances de crescimento e Segurança	Possibilidade de carreira Crescimento profissional Segurança do empregado
5. Integração social na empresa	Igualdade de oportunidades Relacionamento Senso comunitário
6. Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas Privacidade social Liberdade de expressão Normas e rotinas
7. Trabalho e espaço total da vida	Papel balanceado do trabalho
8. Relevância social da vida no trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social pelos serviços Responsabilidade social pelos produtos Responsabilidade social pelos empregados
9. Objetivos e metas (*)	Determinação das metas ou objetivos Resultados alcançados

4 METODOLOGIA

4.1 Caracterização da Pesquisa

4.1.1 Abordagem

O presente trabalho pode ser considerado como uma pesquisa qualitativa, pois não são utilizadas medidas de inferências estatísticas, pois, buscou-se uma análise profunda, através das percepções dos elementos pesquisados. A abordagem qualitativa é entendida por Triviños (1987) como aquela capaz de analisar os aspectos implícitos ao desenvolvimento das práticas de uma organização e a interação dos seus integrantes. E, para Mattar (1996, p.77):

[...] a pesquisa qualitativa identifica a presença ou ausência de algo, [...] os dados são colhidos através de perguntas abertas (quanto aos questionários), em entrevistas em grupos, em entrevistas individuais em profundidade e em testes projetivos.

4.1.2 Perspectiva da pesquisa

A perspectiva da pesquisa é do tipo transversal , realizada em maio de 2003, pois não foi levado em conta a evolução das variáveis estudadas no tempo.

4.2 Tipo da pesquisa

4.2.1 Quanto aos meios

Quanto aos meios, a pesquisa é de *campo*, pois o estudo se realizou no local onde ocorrem os fenômenos que se estudou, e um *estudo de caso*, pois a pesquisa se restringiu a uma agência do Banco Real, o que permitiu maior detalhamento do fenômeno estudado.

Para Gil (1991), o estudo de caso apresenta desvantagens como a dificuldade de generalização dos resultados obtidos, e vantagens como o estímulo a novas descobertas, a ênfase na totalidade do problema e a simplicidade dos procedimentos de coletas dos dados.

4.2.2 Quanto aos fins

A pesquisa é *exploratória*, pois não existe estudo referente à Qualidade de Vida no Trabalho na Agência Trindade do Banco Real, segundo Martins (1994), a pesquisa exploratória objetiva a familiarização com o problema e/ou formulações de hipóteses para estudos posteriores e é indicada quando há conhecimento sobre o tema ou não houverem pesquisas anteriores sobre o mesmo e, *descritiva*, pois expõe características do ambiente estabelecendo correlações entre as variáveis, e para Gil (1994) este tipo de pesquisa é ideal quando se quer levantar crenças, opiniões e verificar atitudes de uma determinada população. Segundo Samara (1997), é a análise quantitativa que dá consistência ao estudo.

4.3 Delimitação da pesquisa

4.3.1 População

De acordo com Vergara (1997, p.48) população é “um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as mesmas características que serão objetos de estudo”. No caso específico deste estudo a população alvo limita-se os funcionários da Agência Trindade do Banco Real, em Florianópolis. Perfazendo um total de dez funcionários.

4.3.2 Amostra

Devido ao pequeno número da população alvo, a amostra foi igual ao número da população.

4.4 Técnica de Coleta de Dados

4.4.1 Tipos de dados

Primários: informações que foram coletadas através de entrevistas junto aos funcionários da Agência Trindade do ABN AMRO Real S/A que foram tratadas e analisadas posteriormente.

Secundários: dados disponíveis na empresa (em banco de dados, arquivos, publicações) ou em bibliotecas.

4.4.2 Instrumento de coleta de dados

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado a entrevista estruturada individual. Pois, segundo Triviños (1987, p.146) a entrevista: *“ao mesmo tempo em que valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação.”*

Para Gil (1995, p.117) entrevista estruturada é aquela que parte “de uma relação fixa de perguntas, cuja ordem e redação permanece invariável para todos os entrevistados.”

Foi utilizada, também, a observação participante, onde o observador põe-se frente a frente com o observado para coleta de dados interagindo com o ambiente de pesquisa, modificando e sendo modificado pelo contexto. Este tipo de observação proporciona uma flexibilidade muito útil para a pesquisa pois permite que o observador tenha um papel informal, revelado, ou ainda que ele determine o tempo que será dedicado para a observação pois pode interagir com o meio ou não (Vergara,1997).

A entrevista seguiu como referencial teórico o modelo de Walton devido sua amplitude e ainda por ter sido utilizado por diversos pesquisadores, com a inclusão da dimensão *objetivos e metas*, já citado. Com suas pesquisas, observações e entrevistas, Walton procurou identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho. Dependendo do contexto, vale a ressalva, o autor considera que novos critérios poderão surgir.

Portanto, a entrevista seguiu um roteiro de perguntas previamente estruturado que foi elaborado com base nos indicadores de QVT utilizados por Walton esquematizado no quadro nº 4 .

Desta forma, o pesquisador contou como um roteiro de temas a serem explorados, que serviu de base para as perguntas que foram feitas aos entrevistados.

Os funcionários, da organização em estudo, foram abordados em seu ambiente de trabalho e, objetivando oferecer maior privacidade aos entrevistados, buscou-se abordá-los num momento em que estavam sozinhos. Os depoimentos foram gravados com a permissão dos entrevistados e, posteriormente, foram transcritos os trechos da pergunta em questão.

4.5 Técnica de análise dos dados

A fim de estruturar e facilitar a análise da descrição do conteúdo das entrevistas, segundo Triviños (1987) as informações obtidas, necessita-se: organizá-las, classificá-las e, principalmente, interpretá-las num contexto maior, com objetivo de distinguir o que é fundamental, bem como buscar as explicações e significados para as opiniões encontradas. O mesmo autor coloca que a pesquisa qualitativa, pelo tipo de técnica que utiliza, não oferece uma separação distinta entre a coleta das informações e a interpretação das mesmas, favorecendo a flexibilidade da análise dos dados. Com base neste autor o processo de análise e interpretação dos dados seguiu as seguintes etapas:

1. Transcrição na íntegra das entrevistas gravadas em fitas;
2. Leitura preliminar das transcrições;
3. Seleção das verbalizações (trechos de fala) dos entrevistados que respondem as perguntas de pesquisa;

4. Análise interpretativa baseada nas respostas dos instrumentos, no conceito - chaves das teorias obtidos durante a fundamentação teórica e também na experiência pessoal do pesquisador;

4.6 Limitações da pesquisa

Ressalta-se que os depoimentos levantados são dos funcionários do Banco Real da Agência Trindade, assim sendo os resultados desta pesquisa não podem ser considerados válidos para todo o Banco Real.

A análise da QVT restringe-se às categorias de análise selecionadas para este estudo, baseado no modelo de Walton, portanto o pesquisador observou somente os dados relacionados ao modelo.

5 APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

5.1 Ações para QVT no Banco Real

Dentro do propósito de conhecer e avaliar a qualidade de vida no trabalho da instituição pesquisada, procurou-se identificar, através de análises de documentos, formulários e normas de recursos humanos, ações ou políticas que visassem a obtenção da Qualidade de Vida no Trabalho, tais como:

a) Bolsa de estudos – Graduação Universitária

Cursos de graduação universitária para funcionários, cujo objetivo é incentivar o desenvolvimento educacional dos funcionários, contribuindo para a formação de nível universitário. Reembolso de 50% do valor da mensalidade e da matrícula, em cursos universitários reconhecidos pelo MEC, os quais tenham no mínimo três anos de duração e estejam relacionados aos negócios da organização.

b) Cursos Externos

Cursos externos que atendam a necessidades específicas de aprendizagem, qualificando e desenvolvendo os funcionários em programas técnicos e/ou gerenciais/pessoais oferecidos pelo mercado (nacional e internacional).

O programa do curso deve estar relacionado aos negócios da organização. A política contempla cursos oferecidos em entidades nacionais e internacionais, incluindo cursos de especialização. Reembolso de 100% do curso ou pagamento direto pela empresa.

c) Política de Idiomas

A Política de Idiomas é parte integrante do programa de treinamento e desenvolvimento do Banco Real ABN AMRO bank, e têm como objetivo qualificar os funcionários para que alcancem um nível de comunicação (oral e escrita) compatível com as demandas profissionais de suas áreas. O banco subsidiará 50% do valor do curso, limitado a R\$ 200,00 por mês.

d) Política de Academia de Ginástica

Política cujo objetivo é oferecer aos funcionários alternativas para a prática de exercícios físicos em academias de ginástica conveniadas ou de livre escolha de acordo com sua conveniência. Reembolso de 50% do valor da mensalidade, até o limite de R\$ 50,00.

e) Auxílio Baba/Creche

Esta Política visa conceder aos funcionários da organização que tenham filhos, enteados ou menores sob guarda com idades até 6 anos e 11 meses, que estudem em

creches ou escolas particulares ou que tenham babas registradas em carteira profissional. Reembolso de um valor limite “X”, para auxiliar com tais despesas.

f) Holandaprevi

O Plano Complementar de Aposentadoria HolandaPrevi é um fundo de aposentadoria de longo prazo, baseado no conceito de poupança individual. O plano integra o conjunto de benefícios criados e oferecidos pela organização, como forma de contribuir para o bem-estar e o futuro de todos os seus funcionários. Seu objetivo é complementar o benefício de aposentadoria concedido pela Previdência Social (INSS), proporcionando um rendimento adicional ao funcionário. A formação do fundo é feita através da constituição de um fundo de longo prazo, gerado por contribuições mensais efetuadas 50% pelo Banco e 50% pelo funcionário.

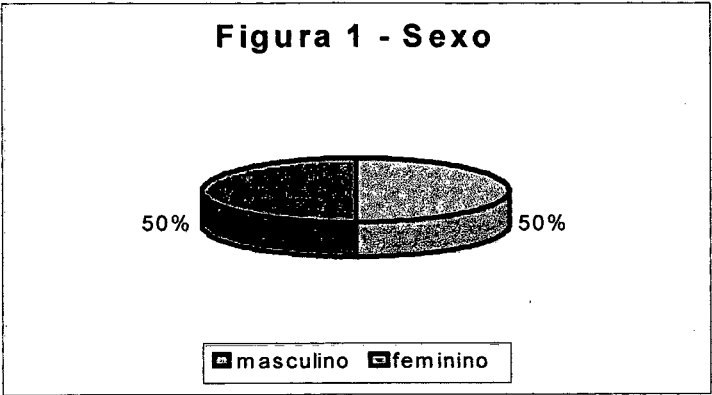
Todas as contribuições são depositadas mensalmente na conta vinculada da Holandaprevi de cada participante . O saldo acumulado na conta individual do funcionário é que vai proporcionar os benefício da aposentadoria na Holandaprevi no futuro.

5.2 Perfil dos Funcionários

Participaram deste estudo dez profissionais que compõem o quadro funcional da Agência Trindade do Banco Real - ABN AMRO Bank em Florianópolis. A partir da coleta de alguns dados pessoais como sexo, idade, tempo de serviço e grau de instrução, foi possível definir um perfil destes funcionários, como se vê a seguir.

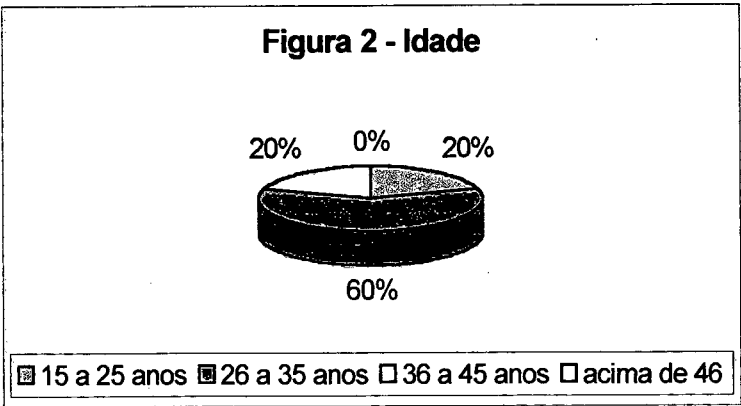
5.2.1 Quanto ao sexo

Dos dez funcionários da agência Trindade, 50% é do sexo masculino e 50% é do sexo feminino.



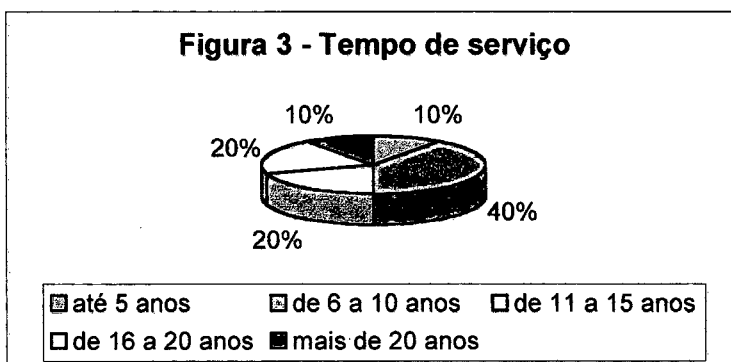
5.2.2 Quanto a idade

Como pode-se observar através do gráfico, com relação a idade dos funcionários da agência Trindade fica assim distribuída: 20% dos funcionários têm de 15 a 25 anos, a maioria, 60% dos funcionários têm de 26 a 35 anos, e o restante 20% dos funcionários têm de 36 a 45 anos, e nenhum funcionário têm acima de 46 anos.



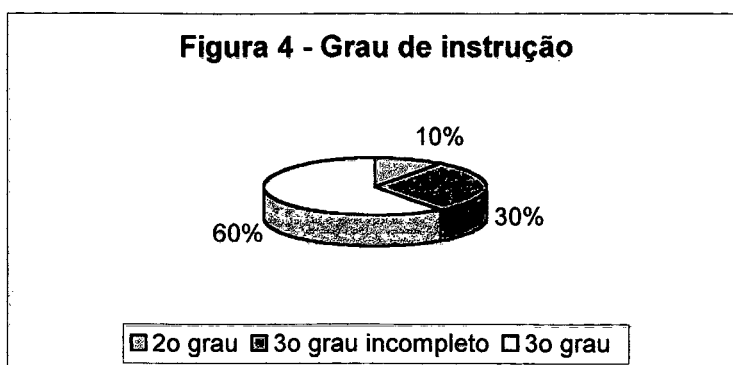
5.2.3 Quanto ao tempo de serviço

O tempo de serviço dos funcionários da agência Trindade é representado na figura 3, conforme os dados obtidos, 10% dos funcionários possui até 5 anos de serviço, a maioria, 40% dos funcionários possui de 6 a 10 anos de serviço, 20% dos funcionários têm de 11 a 15 anos de serviços, 20% dos funcionários têm de 16 a 20 anos de serviços prestados e 10% dos funcionários têm mais de 20 anos de serviços.



5.2.4 Quanto ao grau de instrução

Com relação ao grau de instrução, constatou-se que somente 10% dos funcionários estão enquadrados como segundo grau, 30% classificados como terceiro grau incompleto e 60% como terceiro grau. De posse destes dados pode-se notar que, nos dias atuais, os bancos vem investindo e contratando pessoas com nível superior. Percebe-se o interesse na formação superior dos funcionários, pelo número de entrevistados que estão concluindo o terceiro grau, a grande maioria totalizando sessenta por cento.



5.3 Análise dos Resultados

Aqui pretende-se apresentar os dados levantados com a entrevista estruturada, realizada junto aos funcionários da Agência Trindade do Banco Real - ABN AMRO Bank. Este capítulo apresenta os dados coletados e sua análise.

5.3.1 Significado de QVT

Neste primeiro momento da entrevista buscou-se conhecer o significado da expressão Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) junto aos funcionários da Agência Trindade do Banco Real – ABN AMRO Bank.

Alguns funcionários associaram o significado de QVT às condições de trabalho, como por exemplo, condições ambientais, espaço físico, materiais e equipamentos disponíveis. Os depoimentos a seguir, representam esta associação:

[...] qualidade de vida no trabalho é ter bons equipamentos, um local agradável, bem iluminado e arejado, com remuneração proporcional a capacidade e a responsabilidade.
[fala do entrevistado 1]

[...] ter boas condições (equipamentos, local adequado) para realizar o seu trabalho bem feito. [fala do entrevistado 3]

De outra forma, alguns depoimentos associaram a QVT à satisfação pessoal e financeira, como se pode verificar nos relatos, a maioria acredita que a QVT se relaciona diretamente com a remuneração justa, alegando que o funcionário trabalha com maior prazer, se houver compensação.

[...] é ter condições de realizar um bom trabalho, sentindo-se com isso um cidadão útil, agregando valor a algo com o trabalho realizado e com uma contrapartida financeira condizente. [fala do entrevistado 6]

[...]significa trabalhar dignamente, em local adequado, em condições seguras e principalmente remuneração justa. [fala do entrevistado 8]

Um outro enfoque, é o da satisfação com o trabalho realizado, que foi bastante comentado pelos entrevistados, onde eles destacam que para sentir-se bem com seu trabalho o ponto mais importante é ter prazer em efetuar suas tarefas, gostando do que se está fazendo.

[...] é fazer o que se gosta, estar satisfeito estar feliz no ambiente de trabalho, você só obtém QVT quando faz o que gosta. [fala do entrevistado 2]

[...] é não ter stress no trabalho, acordar feliz, sem aquela pressão toda para produzir, é gostar do que faz. [fala do entrevistado 7]

Este enfoque está em concordância com Macedo (1992) que afirma que atualmente a QVT tem sido vista como uma maneira de se integrar o homem ao seu trabalho,

propiciando um ambiente de maior satisfação e motivação para um desempenho superior do trabalho em seu cargo.

5.3.2 Percepção da QVT pelos entrevistados no seu local de trabalho

Na percepção dos funcionários, quanto a atual Qualidade de Vida no Trabalho, observou-se uma certa unanimidade com relação a este item, conforme os relatos:

[...] ótima, a empresa oferece ao funcionário condições de executar o seu trabalho em boas condições. [fala do entrevistado 3]

[...] excelente, com bom equipamento, bom ambiente de trabalho e com uma equipe unida, tudo fica mais fácil [...] [fala do entrevistado 8]

Porem dois participantes da pesquisa apontaram a remuneração como o fator de certa insatisfação, enfatizando a questão do salário como desestimulador para que se obtenha uma boa QVT, como demonstrado com as colocações abaixo:

[...] considero a QVT no meu local de trabalho razoável, tendo em vista que a remuneração é baixa em relação ao mercado. [fala do entrevistado 1]

[...] estou satisfeito em todos os aspectos, menos a remuneração que poderia ser melhor. [fala do entrevistado 2]

5.3.3 Compensação justa e adequada

Neste tópico, as análises são referentes a compensação justa e adequada, e teve-se como objetivo descrever o grau de satisfação dos funcionários, com relação a remuneração

recebida na empresa. Foi solicitado aos entrevistados que comentassem separadamente cada item , ou seja, a satisfação das suas necessidades básicas, a equidade interna e a externa.

O primeiro item a ser discutido foi a satisfação das necessidades básicas, e as repostas foram contraditórias, alguns satisfazem plenamente suas necessidades com a remuneração recebida, conforme os relatos:

[...] perante ao mercado minha remuneração está compatível, satisfaz minhas necessidades. [fala do entrevistado 5]

[...] minha remuneração, por enquanto, supri as minhas necessidades. [fala do entrevistado 1]

Em contrapartida, a maioria dos entrevistados, não está satisfeito, queixaram-se de seus salários e afirmaram que é baixo em relação a grande sobrecarga de trabalho e pela responsabilidade a que são sujeitos. Conforme os relatos:

[...] está bem abaixo das minhas necessidades, em relação as minhas responsabilidades . [fala do entrevistado 2]

[...] em relação às minhas necessidades meu salário não satisfaz. Gostaria de ganhar mais e acho que mereço pela responsabilidade que tenho. [fala do entrevistado 7]

Os funcionários mostraram sua insatisfação, também, entendendo que seus salários não correspondem a sua formação acadêmica. E, ficou claro que esses salários estão defasados, ocasionando uma diminuição do poder aquisitivo.

[...] o banco exige escolaridade superior, dedicação, competência e dinamismo. Só que o retorno não vem. Além disso nos últimos anos o acordo coletivo de trabalho feito entre o sindicato e os bancos vem cada vez mais arroxando nosso salário. Perdemos em muito o nosso poder de compra e com muita dificuldade suprimos nossas necessidades mensais. [fala do entrevistado 5]

Quanto à equidade interna, proporcionalidade entre os salários dentro da Agência Trindade, os entrevistados afirmaram haver essa equidade, em relação a um mesmo cargo. Em relação aos diversos cargos, foi identificado que os funcionários sentem uma disparidade nos salários:

[...] eu acho que está muito igualado os salários, principalmente na parte operacional (de um caixa, de um procurador e o gerente administrativo). Quanto ao salário do gerente principal e dos gerentes de produção, isso não acontece, estes salários são bem mais elevados. Devia ser melhor distribuído. [fala do entrevistado 2]

Neste depoimento, o entrevistado declara a insatisfação dos funcionários em buscar uma promoção ao cargo imediato (operacional). O que lhes interessa é buscar uma promoção à gerência (produção).

No que se refere as percepções dos entrevistados quanto à equidade externa, ou seja, a proporção entre os salários pagos pelo Banco Real e as outras instituições financeiras concorrentes, os entrevistados acreditam que a sua remuneração está compatível, com a dos seus colegas de categoria.

[...] comparando aos outros bancários, eu acho que o nosso salário está na média dos outros bancos. [fala do entrevistado 3]

[...] em relação ao mercado, aos salários de outros bancos, acho que tem pouca diferença, no mesmo cargo. [fala do entrevistado 4]

Ao analisar os depoimentos, pôde-se perceber que dois aspectos foram bastante enfatizados. Primeiro, a não satisfação das necessidades básicas e, segundo, um certo sentimento de injustiça em relação a falta de proporcionalidade entre os cargos operacionais e de produção. E ainda a questão da insatisfação salarial é bastante relativa, pois as necessidades individuais variam de pessoa para pessoa.

5.3.4 Condições de trabalho

Nas indagações a respeito das condições de trabalho, considerou-se fatores como: ambiente físico, jornada de trabalho entre outros.

Em relação ao ambiente físico, a grande maioria afirmou estar satisfeita, conforme os relatos:

[...] as condições de trabalho são muito boas, bem iluminado, arejado, bons móveis e equipamentos[...][fala do entrevistado 1]

[...] o local de trabalho é ideal, bem iluminado, espaçoso, limpo[...][fala do entrevistado 2]

No entanto alguns funcionários se mostraram um pouco insatisfeitos a este respeito:

[...] no geral acredito que são boas as condições de trabalho, com exceção do meu local de trabalho (tesouraria), onde além de ter pouco espaço, ainda não têm uma janela ou algo semelhante. [fala do entrevistado 5]

[...] o ambiente físico é muito bom, só sinto uma certa falha no que diz respeito aos equipamentos, com relação a tecnologia, tipo acesso a internet, que facilitaria o trabalho. [fala do entrevistado 3]

Outras reclamações que surgiram foram a respeito das condições ergonômicas, condições estas que para o setor bancário deixam a desejar. É sabido que os bancários são afetados pela deficiência dos aspectos ergonômicos, tanto que o índice de doenças como LER (Lesões por Esforços Repetitivos) são altos nestas categorias.

No entanto, o ambiente de trabalho, em geral, foi considerado bom pelos entrevistados, pois percebeu-se por parte da empresa, uma preocupação com sua imagem, já que seu ramo é de prestação de serviços, e isso implica em que o ambiente tenha um “design” apropriado.

5.3.5 Objetivos e metas

Este item foi proposto, de modo analisar-se a relação entre a determinação de metas e objetivos, e a avaliação dos resultados alcançados. Com relação a determinação das metas alguns entrevistados declararam ter pouca participação, conforme os relatos:

[...] são determinadas pela empresa, com pouca ou nenhuma participação dos funcionários neste processo. [fala do entrevistado 1]

[...] sou apenas comunicado das metas que tenho que atingir, não as determino. [fala do entrevistado 7]

Notou-se que todos os entrevistados que afirmaram não participar do processo de determinação das metas, são da chamada “área operacional” (caixas, procuradores e gerente operacional). O que não aconteceu com os funcionários da chamada “área de produção” (assistente de vendas, gerentes de produção e gerente principal) , que em contrapartida relataram participar do processo:

[...] a empresa determina as metas, mas participo dessa decisão para ver se estas estão adequadas. [fala do entrevistado 3]

[...] as metas são traçadas pela empresa, com a participação dos gerentes, levando em consideração o que cada um pode realizar. [fala do entrevistado 8]

Essa diferenciação dos relatos das chamadas “áreas operacional e de produção”, deve-se ao fato de terem funções bem distintas, onde as metas são distribuídas de acordo com a função, assim como a avaliação dos resultados alcançados, conforme estes relatos:

[...] as metas, de quem é da área operacional, são impostas sem a participação dos funcionários, mas se você não cumprir, não tem grandes consequências, o que não acontece na área de produção, onde se participa da determinação das metas, mas a cobrança é bem grande. [fala do entrevistado 3]

[...] a cobrança em relação aos resultados alcançados, na nossa agência ainda é pouca, por se tratar de um agência nova, mas em outras agências que já trabalhei, principalmente quem é da produção, é bem cobrado. [fala do entrevistado 9]

5.3.6 Uso e desenvolvimento das capacidades

Perguntados quanto ao uso de suas capacidades na função que exercem, destacando aspectos como autonomia, uso de diferentes habilidades, realização do seu trabalho, importância do seu trabalho, retroinformação e outros.

Quanto a autonomia no trabalho, os entrevistados alegaram não tê-la, ficou explícito que tal liberdade desejada tem seus limites bem definidos pelas regras inerentes aos processos e que devem ser seguidas para que os mesmos tenham validade, como mostra o seguinte depoimento:

[...] a minha autonomia acaba quando começa a de um superior, ou seja, não há autonomia total quando é tomada alguma decisão na empresa, dependendo do seu cargo você não decidi nada. [fala do entrevistado 2]

Num segundo momento, questionados quanto ao uso de diferentes habilidades e o uso de suas capacidades na função, a maioria encontra-se descontente com relação a estes aspectos:

[...] muita coisa que aprendemos na faculdade, acabamos não usando no trabalho, muitas das nossas habilidades não são utilizadas. [fala do entrevistado 4]

[...] as capacidades não são exploradas na função, devido a um processo quase que automático, para uma completa realização no trabalho falta uma maior desburocratização dos processos. [fala do entrevistado 6]

Pode-se observar de uma maneira geral que todos os funcionários, acham que suas capacidades poderiam ser melhor aproveitadas, tendo em vista que a empresa trata do uso das capacidades dos funcionários, de maneira generalizada, não considerando a capacidade individual de seus funcionários, conforme este relato:

[...]acho que a minha capacidade poderia ser melhor aproveitada, o RH do banco é centralizado em São Paulo, como que eles vão avaliar a minha capacidade, deveria se ter um RH regional, onde o funcionário tivesse uma avaliação individual das suas capacidades. [fala do entrevistado 3]

Por fim, constatou-se que na percepção dos funcionários, o que os impede de exercerem outras habilidades e usarem suas capacidades no trabalho por completo, são fatores como a falta de incentivo por parte da empresa, a qual não lhes delega ampla e irrestrita autonomia e, além disso, a rotina de trabalho limita-os em suas iniciativas.

5.3.7 Oportunidade de crescimento

Os funcionários foram questionados sobre as oportunidades de crescimento na empresa, destacando-se durante a inferência dessa questão, indicadores como: promoção, carreira, crescimento pessoal, segurança e estabilidade.

Dentro desses itens, a totalidade dos entrevistados ressaltaram que a empresa preza muito o crescimento profissional dos funcionários, como por exemplo, reembolsando as despesas com qualificação (mencionadas no item 5.1), conforme este relato:

[...] acho que neste aspecto, ninguém pode reclamar, no meu caso só consegui me formar numa faculdade graças ao banco, pois se o banco não custeasse a metade da mensalidade, eu não teria condições pagar sozinho. [fala do entrevistado 4]

Segundo Chiavenato (1979) desenvolvimento profissional é a educação que visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar para o seu crescimento profissional em determinada carreira, esta definição está em concordância com o relato anterior.

No que se refere a promoção observou-se uma unanimidade nas afirmações, onde a empresa oferece oportunidades de promoção, bastando ao funcionário interesse pessoal, dedicação e comprometimento. Conforme os relatos:

[...] o crescimento na carreira só depende de mim, de eu desenvolver um bom trabalho, e saber aproveitar as oportunidades. [fala do entrevistado 3]

[...] acho que se você desenvolve um bom trabalho o banco reconhece, ele valoriza o bom funcionário na hora da promoção. [fala do entrevistado 8]

Observou-se também a priorização da seleção interna, para preenchimento de vagas, conforme o relato:

[...] sempre que existe uma vaga, o banco não contrata gente de fora, ele dá oportunidade que essa vaga seja preenchida por funcionários através de promoção[...][fala do entrevistado 3]

No entanto quando questionou-se os itens segurança e estabilidade no trabalho, detectou-se um certo receio na maioria dos entrevistados:

[...] não se tem nenhuma estabilidade, você pode fazer o seu trabalho correto por 10 anos, e se um dia fizer errado, dependendo da dimensão, você é demitido, sem que se leve em conta esses 10 anos. [fala do entrevistado 7]

[...] no mercado financeiro onde trabalhamos, a questão da estabilidade e da segurança é muito complicada, pois a gente não sabe o que pode acontecer amanhã [...][fala do entrevistado 1]

Notou-se neste tópico que os itens crescimento profissional e promoção, tiveram a aprovação da grande maioria dos entrevistados, em contrapartida nos itens segurança e estabilidade, existe uma incerteza quanto ao futuro.

5.3.8 Integração social na organização

Ao interpretar as respostas dadas a respeito da integração social no trabalho, os entrevistados, sua totalidade, afirmaram não existir qualquer tipo de preconceito, no local de trabalho, conforme os relatos:

[...] perfeito, sem problemas, não tem nenhum tipo de discriminação no local, no ambiente de trabalho. [fala do entrevistado 2]

[...] o relacionamento é bom, todos tem mais ou menos o mesmo nível, não existe nenhum tipo de diferenciação. [fala do entrevistado 5]

Assim como no relacionamento geral, onde todos relataram estar bastante satisfeitos, neste aspecto:

[...] não vejo nenhum problema no relacionamento dentro da agência, somos uma equipe nossa integração é 100%. [fala do entrevistado 4]

[...] o relacionamento pessoal dentro da agência é muito bom, existe um respeito geral. [fala do entrevistado 8]

Chiavenato (1979) comenta que a dinâmica da interação indivíduo-indivíduo na organização tem muitas implicações na eficácia pessoal e organizacional. Sendo assim, neste aspecto, a integração social na organização apresenta-se bastante alinhada com este autor.

5.3.9 Constitucionalismo

Quanto ao respeito dos direitos trabalhistas, por parte da empresa, grande parte dos entrevistados acharam que têm seus direitos respeitados, porém a liberdade de expressão lhes é concedida, em termos. Ou seja, há abertura para que os funcionários se manifestem, mas em algumas vezes esses preferem omitir suas opiniões a expor idéias conflituosas e criar atritos com os colegas. Principalmente no tocante ao relacionamento com o seu chefe imediato, onde os funcionários da chamada “área operacional” demonstraram bastante descontentamento:

[...] o relacionamento é bem fechado. Ele não é muito favorável a sugestões tampouco a críticas . [fala do entrevistado 1]

[...] acho que ele é extremamente autoritário, não tem como ter um dialogo com ele, é muito difícil lidar com ele. [fala do entrevistado 7]

Faz-se necessário ressaltar que dentro da agência existem dois chefes imediatos, um gerente operacional da chamada “área operacional”, mencionado acima, e um gerente geral da chamada “área de produção”, que mostrou-se, segundo os entrevistados, bastante aberto ao dialogo, a críticas e sugestões:

[...]o nosso gerente geral é bem justo, sabe lidar com todos de uma maneira igual, sem distinção, o respeito é mutuo, existe uma boa comunicação[...] [fala do entrevistado 3]

[...] nossa relação, é de bastante respeito, nosso chefe é bem aberto a críticas e sugestões. [fala do entrevistado 4]

Além disso, entendem que a opinião dos funcionários poderia ajudar a resolver alguns pequenos problemas do dia-a-dia que só quem vivência o processo tem conhecimento, melhorando seu desempenho e o da empresa como um todo.

5.3.10 O trabalho e o espaço total de vida

Ao tratar-se do equilíbrio entre o tempo de trabalho na empresa e o tempo com a família, observou-se uma divisão nas opiniões, onde uma parte dos entrevistados, afirma ter um bom equilíbrio do tempo dedicado ao trabalho e a família:

[...] tenho bastante tempo para me dedicar a minha família, não preciso tá levando serviço para casa, tá bem equilibrado. [fala do entrevistado 8]

[...] o tempo de trabalho, é uma jornada normal de oito horas, tenho tempo suficiente para o lazer [...] [fala do entrevistado 5]

Por outro lado, outros entrevistados, relataram um outra realidade, onde sentem dificuldade e balancear o tempo de trabalho a sua vida pessoal, evidenciando um menor tempo para o convívio familiar:

[...] no momento não vejo um equilíbrio, principalmente pelas preocupações que se leva para casa [...] [fala do entrevistado 2]

[...] é complicado, o trabalho vem sempre em 1º lugar, sobrando pouco tempo para família e quase nenhum para o lazer. [fala do entrevistado 7]

Deve-se considerar a questão da dupla jornada de trabalho feminino e a parcela de tempo dedicada aos estudos, já que a grande parte dos funcionários ainda frequenta a universidade como implicadores da disfunção do tempo.

Estes relatos comprovam as palavras de Búrigo (1997) quando afirma que o trabalho constitui-se num forte fator emocional sobre as pessoas, a organização e as demais esferas da vida, onde a motivação é traduzida através do gosto pelo trabalho realizado, bem como no potencial de transformar o trabalho em fonte de prazer pessoal.

5.3.11 Relevância social do trabalho

Pode-se considerar que, de maneira geral, diante da sociedade a Instituição tem uma boa imagem. Entretanto, muitos entrevistados deixam claro que a imagem da empresa diante dos funcionários não é tão satisfatória, e aqui está implicada a relevância social do seu trabalho, a qual é entendida por estes como não valorizada pela empresa. Tendo como justificativa os aspectos até então tidos como não satisfatórios para uma boa Qualidade de Vida no Trabalho. Conforme os relatos:

[...] não vejo uma grande valorização do meu trabalho pela empresa. A imagem da empresa perante seus funcionários é boa, perante a comunidade também, o banco vem trabalhando este aspecto[...][fala do entrevistado 2]

[...] não acho que o banco dê a devida valorização ao meu trabalho, com a comunidade, acho que a imagem está sendo reconhecida aos poucos, com o trabalho que vem sendo realizado, através de trabalhos sociais realizados. [fala do entrevistado 7]

Seguindo a atual tendência da preocupação com o social, no relato acima, verifica-se que o Banco Real – ABN AMRO Bank está atento às mudanças globais investindo na sua imagem perante a sociedade. Este aspecto é realmente um ponto positivo da empresa apontado por todos os seus funcionários.

Quanto a relação trabalho, felicidade e auto-realização, percebeu-se que os entrevistados sentem-se felizes pelo fato de estarem trabalhando, aja visto os indicadores atuais de desemprego.

Entretanto a auto-realização é entendida como de algo de difícil alcance, e essa corresponderia à projetos futuros de crescimento profissional.

[...] não tenho do que reclamar, estou feliz de estar empregado, nos dias de hoje isso é uma grande coisa, mas não

estou totalmente realizado, pois agente sempre almeja chegar bem mais longe. [fala do entrevistado 5]

[...] isso tudo está interligado, estou feliz por estar empregado, mas não estou auto-realizado, pretendo que isso aconteça dentro da organização. [fala do entrevistado 4]

Quando questionados sobre a sua percepção quanto a qualidade de vida pessoal, notou-se que essa qualidade de vida está intimamente relacionada à Qualidade de Vida no Trabalho, quer seja por reconhecimento pessoal, remuneração condizente, jornada de trabalho, entre outros.

[...] eu considero que tenho uma boa qualidade de vida, se eu considerar todos os aspectos da minha vida, o único que deixa um pouco a desejar é o profissional. [fala do entrevistado 2]

[...] poderia ser melhor, pois ainda não é como gostaria que fosse. Sempre queremos mais do que temos, pois esta é a ordem natural das coisas. [fala do entrevistado 7]

Notou-se que para a maioria dos entrevistados, a partir do momento que tudo esta bem no trabalho – remuneração satisfatória, equipe integrada e motivada, ambiente físico adequado – obtém-se também uma qualidade de vida bem melhor.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o propósito de apresentar as considerações finais em relação ao trabalho de pesquisa científica, retornou-se ao início do trabalho com a intenção de rever o que se tinha proposto como pergunta de pesquisa, objetivo geral e específicos. A partir disto serão apresentados as conclusões e sugestões para que possam contribuir na obtenção de melhor qualidade de vida no trabalho aos funcionários do Banco Real na agência Trindade.

6.1 Conclusões

Na percepção dos funcionários, Qualidade de Vida no Trabalho é, basicamente, sinônimo de bom relacionamento entre funcionários, remuneração compatível ao trabalho realizado e também as suas necessidades pessoais. No entanto, ela também é percebida através do ambiente de trabalho oferecido pela empresa, pela realização profissional e pela satisfação em trabalhar nesta Instituição, sentindo-se assim realizado como profissional e como pessoa.

Os funcionários da agência têm orgulho de trabalhar numa Instituição com responsabilidades sociais e, percebem por parte da mesma uma preocupação em oferecer um bom ambiente de trabalho, porém tal preocupação ainda parece estar muito focalizada nos aspectos físicos e de estrutura, um exemplo disto é o descontentamento por parte de alguns funcionários com as relações interpessoais e o processo de determinação das metas e objetivos.

Quanto aos outros fatores no qual este estudo baseou-se, referentes as dimensões apresentadas por Walton (1973) para aferição da QVT, pode-se concluir que os funcionários da agência Trindade estão satisfeitos para com a maioria deles.

Conclui-se que os entrevistados têm consciência, e gostariam que a empresa também tivesse, que a continuidade das organizações no mercado depende muito mais do bem estar de seus empregados, do que dos processos e de materiais, fazendo com que as pessoas deixem de ser uma simples engrenagem do sistema produtivo para ser o principal órgão do sistema, não obstante a importância dos recursos tecnológicos e financeiros necessários para qualquer empreendimento.

6.2 Recomendações

De conformidade aos resultados encontrados, torna-se possível recomendar algumas ações, afim de na obtenção de melhor QVT:

- a) buscar continuamente as melhores condições seguras e saudáveis no ambiente de trabalho, principalmente no que refere a questão ergonômica.
- b) buscar uma unificação das chamadas áreas “operacional e de produção”, para uma maior integração social na agência
- c) criar um departamento de RH regional, para um melhor acompanhamento das necessidades dos funcionários.
- d) Implantar um programa de auto-avaliação de desempenho, no qual a participação dos funcionários envolvidos é de importância capital. O importante é fazer com que as próprias pessoas sejam encorajadas a planejar e avaliar a sua contribuição para os objetivos empresariais e assumir maiores responsabilidades.

6.3 Sugestões

Apresento agora algumas sugestões de novos estudos, pesquisas e temas a serem abordados pelo Banco Real na Agência Trindade:

- a) Analisar o impacto dos objetivos e metas, propostos pela empresa, nas atividades dos funcionários.
- b) Realizar esta pesquisa em todas as agências do estado, a fim de obter-se um diagnóstico de todo o Setor Florianópolis.
- c) Efetuar um estudo sobre a ergonomia das agências.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão e FRANÇA, Ana Cristina L. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. *Revista de Administração*, São Paulo, v.33, n.2, p.40-51, abril/junho 1998.
- BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. *Qualidade de vida no trabalho: dilemas e perspectivas*. Florianópolis: Insular, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto, *Administração de recursos humanos*: São Paulo: Atlas, 1979
- FRANÇA, Ana Carolina limongi, RODRIGUES, Avelino Luiz. *Stress e trabalho: guia básico com abordagem psicossomática*. São Paulo: Atlas, 1998.
- FERNANDES, Eda. *Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar*. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FERNANDES, Eda , GUTIERREZ, Luiz Homero. Qualidade de vida no trabalho: uma experiência brasileira, *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v.23, n. 4, p. 29-37, out./dez./, 1988.
- GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 3. ed,1991.
- GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- JURAN, J. M. *A qualidade desde o projeto: os novos passos para o planejamento de qualidade em produtos e serviços*. São Paulo: Pioneira, 1992.
- MACEDO, Douglas. Qualidade de vida no trabalho: um estudo comparativo em dois setores funcionais de uma mesma organização. *Anais do XVI Encontro da ANPAD*, Canela, RS, v. 8, p. 153-157, 1992.
- MATTAR, Fauze Nagib. *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Atlas, 1996.
- MORAES, Lúcio F. R. et al. *As dimensões básicas do trabalho, qualidade de vida e stress*. Anais da XIV Reunião da ANPAD, Canela/RS, V.8, p.168-182, 1992.
- QUIRINO, Tarcizio R., XAVIER, Odiva S. Qualidade de vida no trabalho de organização de pesquisa. *Revista de Administração*. São Paulo, USP, v.22, p. 71-82, jan./mar.,1987
- RODRIGUES, Marcos Vinícius C. *Qualidade de vida no trabalho*. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

SAMARA, Beatriz Santos. *Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia*. 2. ed, São Paulo: Makron Books, 1997.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 1997.

VIEIRA, Adriane. *A qualidade de vida no trabalho e o controle de qualidade total*. Florianópolis: Insular, 1996.

APÊNDICE

ENTREVISTA ESTRUTURADA

Dados pessoais

1.Sexo	2.Idade	3.Tempo de serviço	4.Grau de instrução
a.() Feminino	a.() de 15 a 25 anos	a.() até 5 anos	a.() 2° Grau
b.() Masculino	b.() de 26 a 35 anos	b.() de 6 a 10 anos	b.() 3° Grau incomp.
	c.() de 36 a 45 anos	c.() de 11 a 15 anos	c.() 3° Grau
	d.() acima de 46 anos	d.() de 16 a 20 anos	
		e.() mais de 20 anos	

1. Comente o que significa Qualidade de Vida no Trabalho para você.
2. Como você considera a sua Qualidade de Vida no Trabalho no seu local de trabalho?
3. Comente sobre sua remuneração, em termos de satisfação das suas necessidades, proporcionalidade entre os salários, e os outros aspectos (equidade interna e externa)
4. Fale sobre as suas condições de trabalho, considere fatores como ambiente físico, jornada de trabalho, entre outros.
5. Como são determinadas suas metas ou objetivos? Você participa deste processo?
6. No seu dia-a-dia, você sente fadiga, cansaço, “stress” devido as responsabilidades diárias?
7. Comente sobre o uso de suas capacidades na sua função, considere aspectos como autonomia, uso de diferentes habilidades, realização do seu trabalho por completo, importância do seu trabalho, retroinformação e outros.
8. Fale sobre as oportunidades de crescimento profissional dentro da sua empresa. Considere promoção, carreira, crescimento pessoal, segurança e estabilidade.
9. Fale sobre a integração social no trabalho. Considere, para sua resposta, ausência de preconceitos, o relacionamento em geral, o senso comunitário e outros.
10. Comente sobre o respeito que a sua empresa tem pelos seus direitos trabalhistas, privacidade pessoal, liberdade de expressão e diálogo.
11. Como é o relacionamento do seu chefe imediato com seus subordinados, no tocante a respeito, justiça ? Este chefe é aberto a críticas e sugestões ?

12. Comente sobre o equilíbrio entre o tempo que você se dedica ao trabalho, e o tempo para sua família, lazer, etc.
13. Dê a sua opinião sobre a relevância social do seu trabalho, ou seja, a valorização do seu trabalho pela sua empresa e a imagem da sua organização perante os seus funcionários e a comunidade.
14. Fale sobre a relação trabalho, felicidade e auto-realização.
15. Comente sobre a sua qualidade de vida pessoal.